

## Joint-Venture Lösungen

### ÜBUNG 1

#### positive Wirkung

- Euphorie der Anfangszeit der Perestroika
- optimistische Einstellung der russischen Wirtschaft
- optimistische Haltung des Staates
- Grösse des russischen Marktes
- Nachfragepotential Russlands

#### negative Wirkung

- Verzögerung der notwendigen Gebäudeumbauten
- Auflösung des Wasserwirtschaftsministeriums
- Pseudoprivatisierung
- Liquiditätsprobleme des zweiten Partners
- Fehlende Genehmigung für Fertigungshalle

### ÜBUNG 2

1B 2D 3E 4C 5A

### ÜBUNG 3

1. den EG-Binnenmarkt vorbereiten
2. Märkte erschliessen
3. Märkte sichern
4. das Wechselkursrisiko verringern
5. höhere Gewinne erzielen
6. den Kundendienst verbessern
7. eine Exportbasis schaffen
8. niedrigere Steuern zahlen
9. Importhürden überwinden
10. die Dynamik des Marktes nutzen

### ÜBUNG 4

1. falsch 2. richtig 3. richtig 4. falsch 5. falsch 6. richtig

### ÜBUNG 5

1, 3, 6 = A, C, D, H  
5 = E  
2, 4 = B, F, G

## Sendemanuskript [ Übung 1 / Zeit 4.28 – 9.00 ]

#### Sprecher:

Genau so endete der erste Versuch einer Joint Venture Gründung, des deutschen Mess- und Regeltechnik-Herstellers, der Firma Krohne aus Duisburg. 1987 gründete sie ihr erstes deutsch-russisches Joint Venture. Mit dem Gemeinschaftsunternehmen betraut wurde die Krohne-Tochterfirma, Krohne-Anlagen-Export, kurz Kanex.

#### Rolf Haag (Geschäftsführer von Kanex):

Also unsere Story fängt vor der Perestroika an, und das waren noch die goldenen Zeiten, damals im Reich der ehemaligen Sowjetunion. Damals war die Wirtschaft noch nicht so zusammengebrochen und - ja eigentlich zerschlagen muss man heute schon sagen, wie es

heute der Fall ist. Jeder war noch optimistisch, alles läuft prima, alles kann nur besser werden. Und entsprechend hat man auch geplant. Und die Leute waren optimistisch, die Wirtschaft war optimistisch, der Staat war optimistisch. Alles war bestens guter Laune und hat dann auch mit Projekten um sich geschlagen, da können Sie heute nur von träumen.

**Sprecher:**

Die Firma Krohne stellt seit 75 Jahren Geräte der Mess- und Regeltechnik her. Auf nahezu allen Kontinenten fertigt und vertreibt diese deutsche Firma ihre Produkte. In Russland will Krohne Ultraschall-Durchfluss-Messgeräte herstellen, wie man sie braucht, um beispielsweise zu messen, wie viel Flüssigkeit sich in einem Tank befindet oder wie viel Öl durch eine Pipeline fließt. Die Deutschen hatten zwar das entsprechende Know-How, es fehlten aber die Fachleute vor Ort. Sie brauchten also einen Partner in der ehemaligen Sowjetunion, der sich mit den Vertriebsstrukturen auskennt, der weiss, wie man zuverlässige Lieferanten und Kunden findet. Das Moskauer Wasserwirtschaftsministerium war - zunächst - dieser gesuchte Partner. Rolf Haag erinnert sich, dass anfangs noch alles ganz gut aussah, dann aber:

**Rolf Haag:**

Moskau war das Problem. Das zog sich unendlich lange hin. Man hatte dann ein Gebäude ausgesucht, ein Gebäude, das früher einmal eine Berufsschule war, die dann stillgelegt wurde. Die sollte umgebaut werden. Wir drängten dann darauf: Jetzt erteilt mal die Unteraufträge, damit die Umbauten stattfinden können. Die ehemalige Turnhalle dieser Berufsschule sollte als Fertigungshalle ausgebaut werden und so weiter und so fort. Ja, und wir hörten und sahen nichts. Es tat sich gar nichts. Keine Unteraufträge, noch nicht einmal Anfragen - überhaupt nichts. Es kamen nur immer tolle, tolle Geschäftspläne, die immer toller wurden, je länger das dauerte.

Und dann hat man auf unser Drängen hin angefangen, Provisorien einzurichten, in provisorisch angemieteten Fertigungshallen, was aber dann auch nicht funktioniert hat. So stellte sich dann heraus, nach einer gewissen Zeit - Perestroika - es gab plötzlich keinen Ansprechpartner mehr auf russischer Seite. Früher hatten wir ja das Wasserwirtschaftsministerium - das gab es nicht mehr. Das wurde jetzt stolz umbenannt in eine Aktiengesellschaft, also pseudo-privatisiert, wenn Sie so wollen, denn wer wollte schon Aktien dieses Ministeriums haben. Man hat damals eine ganze Reihe von Ministerien zerschlagen und privatisiert sozusagen.

Jedenfalls war plötzlich der staatliche Hintergrund unseres Partners weg und damit auch diese Pseudo-Garantie über 30 000 Stück Abnahme, die man unserem Joint Venture gegeben hatte. Und auch der zweite russische Partner, das Kutschattow-Institut für Nuklear-Energie war plötzlich nicht mehr liquide, unter anderem nach Tschernobyl war das Ansehen der Nukleartechnik doch sehr, sehr stark gesunken. Das heisst, nach Perestroika war plötzlich der russische Gesellschafter nicht mehr in der Lage, seine Investitionsverpflichtungen zu erfüllen. Das waren drei Jahre bis wir dann den Entschluss gefasst haben, das Joint Venture zu liquidieren.